



下载APP



02 | 交互设计师可以被产品经理替代吗？

2021-01-08 炒炒

体验设计案例课

[进入课程 >](#)**讲述：炒炒**

时长 13:01 大小 11.93M



你好，我是炒炒。

上一讲，我们通过对用户体验的拆分，分解了用户吐槽体验不好的原因。但是，用户的问题只占据了体验设计师日常中的一部分，除了与外部沟通，大多数时间设计师还要和内部交流。

很多人在与外部沟通时，还是能“和气生财”的，换到与内部协作，可能就“火药味十足”了。比如说，当你被产品经理按在地上摩擦的时候，心里会想“这个人不懂用户、不懂设计、不懂开发，只会吐槽，提要求还提这么多，这样我也会！我也能当产品经理！”。



当然，产品经理也会偶尔吐槽交互设计师，“你不就是个画线框图的吗？体验设计师的工作我都能做，还天天把场景、用户这些挂在嘴上，整那么复杂干啥，到时候我让你怎么画，你就怎么画不就行了”。

你看，本应紧密协作的两个人，为什么会出现这种彼此吐槽的状态呢？

其实，**主要是因为双方对彼此的职能范围和核心能力的认知是不一致的**。出现这种情况，刚开始可能只是吐个槽，到后来，就是互相不信任，不认可彼此的价值，严重的话，甚至会影响产品的正常生产流程。

那么，真的像产品经理想的那样，体验设计师可以被他们替代吗？要想搞清楚这个问题，首先你得对双方的职责和核心能力有清晰的认知。接下来，我们就一起分析下。

核心的能力不同

首先，我们要知道，市场对产品经理和交互设计师的核心能力要求是不同的，为了让你更直观地感受这个不同，我找来了市场的招聘信息，以腾讯理财通为例。

理财通高级产品经理-内容方向 30-50K

深圳·南山区·科技园 3-5年 本科



梁先生 刚刚活跃
腾讯·招聘管理

职位详情

市场调研

产品规划

数据分析

岗位要求：

- 1、本科以上学历，三年以上产品策划经验，有内容系统建设、内容运营、直播等相关产品的成功经验；
- 2、对金融知识有一定了解，数据分析能力强，深刻了解用户细分、留存、活跃度等各项指标及分析方法；
- 3、具备良好的洞察力和创新力，优秀的沟通和协调能力，抗压与自驱能力强，目标导向。

理财通高级交互设计师

15-30K·16薪

深圳·南山区·科技园 3-5年 本科



梁先生 刚刚活跃
腾讯·招聘管理

职位详情

交互体验设计

SKetch

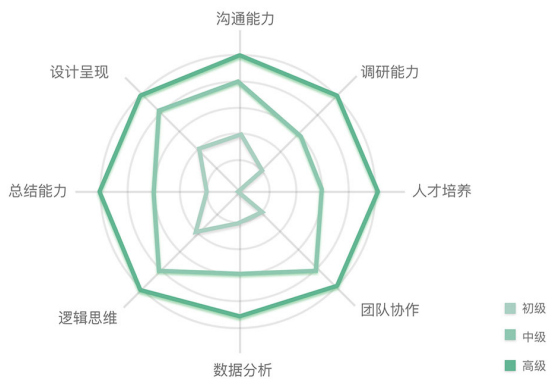
岗位要求：

- 1、负责理财类产品界面及运营活动的交互设计，主动发现产品体验问题，持续提升产品的用户体验
- 2、除基础工作外，承担团队专业建设与知识传承，比如设计发起项目的推动、规范的制定与实施、成为导师等等
- 3、本科以上学历，5年以上的交互设计工作经验
- 4、逻辑清晰，具有较强的交流、沟通能力和设计独立思考能力
- 5、独立负责过完整项目的设计，有清晰的设计思路并能明确阐述
- 6、具有良好的个人品质，耐心有责任心、积极且认真，能够承受较大的工作压力
- 7、精通Sketch等交互原型设计相关软件
- 8、有金融、理财投资相关经验优先

从这张对比图，我们能看出来，对产品经理的要求是产品策划能力、数据分析能力强、要深刻了解用户细分、留存、活跃度等各项指标及分析方法。而交互设计师则是要求有较强的逻辑思维，清晰的设计思路和阐述能力，推动产品体验问题优化的主动性。

简单总结一下，**市场更注重一个产品经理的策划与规划能力，而交互设计师更注重逻辑与流程梳理能力。**

交互设计师



产品经理



通过两个岗位的能力雷达图，咱们就可以明显地看到各自能力项是不同的，既然要求的核心能力不同，咱们就彼此在自己职能能力项里，把核心能力打磨好，做好个人能力护城河，它不香吗？

输出的成果不同

其次，产品经理和交互设计师的输出物是不同的。你可能会问了，这是肯定的呀！产品经理和交互设计师都不是一种岗位，最后的输出物肯定是不一样的呀！

是的，但是很多时候，无论是产品经理，还是设计师，都会无形中忽略这一点。

曾经，有一位设计师按照产品经理给的需求完成了交互及视觉的设计，但由于视觉设计师输出的时候有一些粗心，同一个样式不同状态的界面，在位置上有 1 个像素的上下偏差。

看似很简单就可以解决的一件事情，产品经理却开始就这个细节攻击设计师的专业能力，还通过上升领导去解决这个问题，最后特意拿着视觉稿去给各关联方澄清需求。

可是，这个需求本身的需求文档，他却一直没有交付。

的确，产品经理是需要对产品的所有内容负责，但聚焦于 1 个像素的偏差，是否模糊了产品经理本应该关注的需求质量的焦点呢？这种做法，就有点本末倒置了。

在工作中，我们还常常能遇到一种情况，就是产品经理直接输出原型图，交互设计师会觉得这是我的职责，你这样做有冒犯到我。但是，产品经理会认为，我这样子没毛病，我只是为了更清楚地阐述产品的内容及流程而已。

然后，交互设计师会开始过多地分析需求的战略目标与产品规划，甚至会输出产品规划蓝图。

其实在我看来，**产品经理画图，画的是故事版，是相关系统及功能之间的关联性，而非界面原型**。通过这个故事版，产品经理给相关干系人讲清楚，这个需求在用户的什么场景下帮助他们解决什么问题，达到什么业务目标，同时给公司带来什么好处，也就是说，产品经理更关注于业务目标和商业目标。

而交互设计师的最终输出物是交互设计文档，是以用户体验为基础，对当前需求的流程梳理、界面布局、细节优化等。同样是图，但是体验设计师和产品经理的目的不同，对图的精细化要求是不一样的。所以，交互设计师不必纠结于自己的工作领域是否被侵犯，自己的工作内容是否被干涉。

总的来说，各个岗位要先对自己的产出物负责。过于执着别的岗位的职责，将会分散本该聚焦于自身岗位的精力，这只不过是**通过战术的勤奋来掩盖自己战略的懒惰**。

提供的价值不同

其实，**核心的能力和输出的成果的不同，本质上都是因为双方提供的价值不同**。

还记得在 [🔗第 1 讲](#)，我们讨论的体验分层模型吗？体验分层模型告诉我们，可以把用户体验分为五个层次，分别是：表现层、框架层、结构层、范围层和战略层。

其中，范围层和战略层虽然只是间接地影响用户直观操作体验，但是却在根本上决定了产品的方向，所以我们说，一个产品经理就是要为产品的战略层和范围层负责。

你可以这么理解，在当前时代，产品经理更像是一个策略团队，他们需要预见未来趋势，洞察商业机会，抓住市场机遇，着力于产品策划，探索商业模式和产品增长等。

而交互设计师则更多地要想法为产品的框架层和结构层加分，完成原型的设计只是交互设计师的一部分输出。在这个交互原型图的背后，还要有对产品流程的梳理，对产品战略的思考，对用户的探索，和竞品的比对分析。

我举个例子。假设，我们现在需要做一个金融资讯频道，倘若产品经理停留在这个模块的细分功能放一排还是放两排，用什么样式的下拉框，怎么跳转和布局，纠结于用蓝色还是绿色等这些事上，而不是在思考这个金融资讯频道给产品带来的价值是什么，比如说：

是新客引流？还是增加用户对产品的粘度？

这个频道的来源方是谁？内容是否经得起目标用户的考验？

如何跟来源方对接？平台与平台之间的响应速度如何？

针对不同用户的推送机制是怎么样？怎么做标签化管理？

这样的话，这个团队很可能因为这个产品经理走向崩盘。那么，交互设计师呢？

我们还是以金融资讯频道的需求作为例子，交互设计师应该在理解这个需求的背景及目的后，分析用户群体的特点，研究用户的浏览习惯是怎样的。

了解以上的方方面面后，再进行页面的框架构建、功能的细节布局等。甚至在产品上线后，还要分析用户的操作行为数据来进行下一步的优化设计，通过不断迭代去追求产品的极致体验。

是不是听完这一波分析后，觉得有点乱乱的？我给你总结一下，其实你只要记住一件事就行，**产品经理要为产品的商业价值负责，交互设计师要为产品的用户价值负责。**

产品经理会帮公司说话，要思考产品的商业价值，而设计师是用户的代言人，是产品与用户间的桥梁，要在商业和用户之间，平衡产品的商业价值和体验价值。

先认同，再协同

作为体验设计师，我这么多年也遇到过不同职场生命阶段的产品经理，有刚毕业的产品经理新手、有在职场混迹多年，见过各种大风大浪的产品大神。他们有的思维活跃、有的爱扣细节、有的会输出纯文字型的需求文档、有的会直接输出原型图.....

我们都知道，要让专业的人做专业的事。但往往现实中，产品经理与交互设计师因为对对方的职能范围并不是特别清楚，还有可能根本不想弄清楚，所以经常相爱相杀，难解难分。

两者都会觉得对方在职能的范畴越界了，甚至会认为对方本该做的事情不做，偏在做一些不专业的事情，彼此的不信任与分歧就会悄然而生。**因为彼此不信任，协同就很难产生。**

所以，要先认同，再协同。

交互设计师不能被产品经理所替代，但是交互设计师也无法取代产品经理。双方要清楚彼此的核心能力所在，知道每个人都有自己的优势；要优先处理自己的输出物，不去过多干涉他人的职责；要对自己的岗位提供的价值负责。

在整个合作过程中，产品经理要向交互设计师讲解产品背后的商业目标、业务逻辑、用户使用场景、当前数据分析、开发技术方案等，并掌控全局的流程，建立统一的产品目标。而交互设计师主要操刀产品的操作流程、页面跳转逻辑等，来满足产品经理的产品目标和用户的需求。

当双方有了统一的认知和统一的目标后，心在一起了，你欣赏我，我认同你，还怕我们无法协同，还怕我们的产品做不好吗？那必然是大鹏一日同风起，扶摇直上九万里。

炒炒总结

今天，我们从交互设计师和产品经理之间的矛盾出发，探讨了职能分工与协作的问题。可以肯定的是，在更加精细化的工作职能场景中，产品经理是不可能替代交互设计师的。

因为，在岗位价值层面，产品经理更多地是为商业价值负责，主要关注点在战略层和范围层上；交互设计师更多地是为用户价值负责，主要关注点在结构层和框架层上。

在输出物层面，虽然产品经理和交互设计师都可能会输出线框图，但产品经理的线框图应该重点表达相关系统和功能点之间的关联性，是对产品需求的补充说明；而交互设计师的线框图是以用户体验为基础，聚焦于流程梳理、界面布局、极限情况梳理、细节优化等；

当然，不论你是产品经理还是交互设计师，都应该对各自的职能范围有清晰的认知。专业的人做专业的事，只有高效协同，才能共同实现最终的产品目标。

练习题

你在跟产品经理 / 交互设计师沟通的时候，有没有发生过什么矛盾冲突？学完了这一讲，你觉得原因是什么呢？如果时光倒流，你会怎么解决你们之间的问题呢？

记得在留言区和我讨论、交流你的想法，每一次思考都会成为你进步的基石。

如果你喜欢今天的内容，也欢迎你把这一讲分享给你的朋友。

感谢你的阅读，我们下一讲再见。

提建议

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

上一篇 01 | 当别人说产品体验不好的时候，他在说什么？

下一篇 03 | 你画像中的用户是真的还是假的？

精选留言 (12)

写留言



tim

2021-01-08

一般内部就工作发生矛盾，核心原因都是做这个事情的意义和价值没有阐述清楚；做到什么标准程度不清晰；拿出来成果物质量不过关这几种，在发生矛盾时先悬搁一下，想想是上面哪个点出问题了，然后用友善恰当的方式沟通清楚一般都能解决，摒弃掉心理上的自我中心思维就都还好。

...

展开 ∨

作者回复: 嗨！你好。非常感谢您的支持以及留言，呈现您的思辨，很惊喜。我也特别认同一点，就是所有项目关联方都需要十分了解业务流程及用户习惯，才能做的更好。

这里先讲个我朋友的故事

在安卓机还不能直接用手机截屏的时候，我朋友组了个小团队做了个截屏工具，用户体验非常好，下载量很快就千万级别了，日活最高点的时候能达到200w，用户好评非常多。但是一直没有收入，后来团队解散了。

而他们这个工具的功能在后来手机发展中变成了现在大家都通用的双指截屏等自带的截屏功能。

确实是在为用户负责，为体验负责，可商业呢？他们做的并不好。

但是，倘若商业化，必然会影响体验，那如何在商业和体验之间找平衡？谁应该为这个事情负主要责任？我认为是交互设计师。在工作中，必须为这个平衡负责，所以我觉得在工作中，产品更多为商业负责，交互更多为用户负责。

在职场中，不管是商业目标或是用户目标，这两者的最终目标是一样的，都是为了产品更好的服务好用户，然后用来帮助公司成长。

实际工作中怎样通过更合理的分工来实现，这个是没有严格标准的。结合我的经验，产品更关注商业层、设计更关注体验层，这样搭配会更合适一点。但各有专业领域并不代表互不沟通。各有边界，加强沟通才是高效推进事项落地的有效办法。

体验是什么？是一种感觉，一种感受。让用户觉得自然、舒服，是做这个产品，做这个事情的所有人都应该负责的，而不是某一个岗位。

让项目团队的每一个人知道业务目标、产品目标、使用流程、操作逻辑、资源情况等这些信息，这是产品经理需要负责的。

范围层主要解决什么问题？解决什么做什么不做的的问题，决定这个哪些做哪些不做，这个在大型公司里，一般由大产品来决定，大交互会参与这一决策流程，但是更多是从体验层面给出意见，决策并非由大交互来下。

还有一种情况，是小团队，类似于快速创新创业产品团队，一般7个人，里面角色都是齐全的，那属于群策群力。

《用户体验要素》这本书是没问题的，有问题的一直都是使用书的人。

在工作中，如果有产品经理定了业务目标，直接就写需求，那可以回到您提到的需要先做好商业模式设计—业务流程—过程分析—资源评估—产品方案设计。

可能当前产品经理还相对来说不属于高阶产品经理，还在学习阶段，所以对产品的核心价值理解是写需求。

新人产品与高阶产品的思考方式、做事逻辑一定是有区别的。那换个角度说，倘若需要一个高阶产品来完成的事情安排给了产品专业度没那么高的人，这应该是决策问题。

从公司层面来说，每个岗位都有自己主要的价值输出，倘若模糊了这个价值，那么这个岗位存在性会遭受质疑。

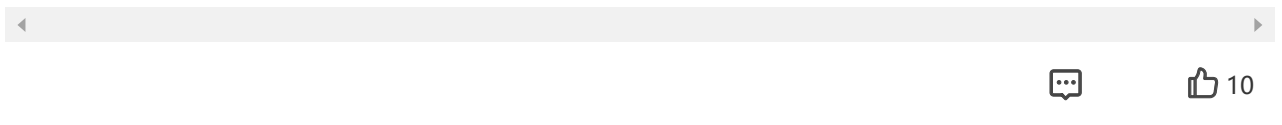
从哲学层面来说，无论哪个岗位，修行到最高层，那么都是一种，洞悉这世界运转的规律，那么他会像在5维的世界里面俯瞰我们这个4维的世界，知道人在哪儿、钱在哪儿、好东西获得的最短

路径是如何等等。

另外，所有的方法论最大的意义不是生搬硬套，那也失去了方法论的意义。结合对方法论的理解，并在自己工作中实践，这才是最好的学习。

所以，我做这门课的目的是希望能够给到更多人一些启发，我希望小伙伴们在经过思考的情况下套用我的经验，少走弯路，希望大家能结合自己的实际情况，去借鉴、实践、总结，然后把它们变成自己的知识。

以上，希望能解答您的疑惑



10



beck

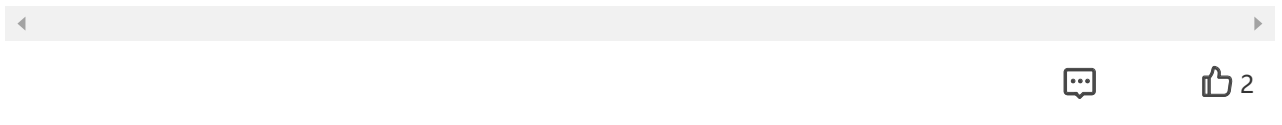
2021-01-11

炒炒老师，跟产品沟通时，产品一直是带着情绪来沟通工作，应该怎么破

作者回复: 那可能需要一个情绪灭火器呢~

事情肯定是要解决的，就算是升级到领导，最后还是要先把事情做了，只是是你我做还是换个人做的事情；大家的目标呢，也都是把事情做好，这样大家才能有饭吃。

先想办法情绪灭灭火（例如找到ta的情绪点或者彼此约定情绪冷静的时候聊），大家目标一致，最好还能彼此欣赏，这样一起心平气和的把目标一步一步实现了。



2



darkleo

2021-01-09

反正我学习到了体验设计师与产品经理的区别了，但是老师小厂一般没有体验设计师，那这个工作是不是就由产品来搞了？还有就是老师以后的项目经理会不会被产品经理取带呀？

作者回复: 要分情况讨论。

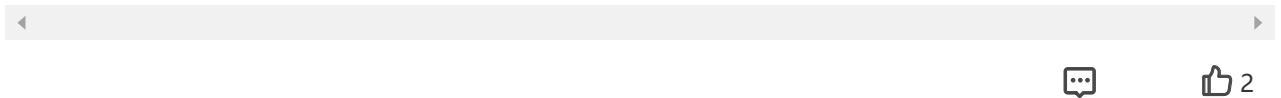
大型的项目，例如提到的跨多系统多部门交互的项目，一定是有项目经理进行全盘对资源、进度、质量、风险和预算进行管理的。

小型的项目，例如自己出去旅个游，自己做个管理自己小票的小程序，那自己就可以身兼数职

了。为什么还要花钱请个专职的项目经理呢？

小厂没有单独的体验设计师岗位，我按照我对小厂的理解来说。例如是某大厂下游的小型供应商，一定没有这个岗，但是他会有设计师这个岗位，只是这个岗位一般都是把视觉和交互的工作包圆了，这个视觉甚至还需要做一部分营销设计，那倘若有体验思维做底层工作思维，我相信这个设计师一定能为自己所负责的产出的体验负责，而不是就完成了交代的工作。

产品的体验是一个感受问题，所有关联方都应该为此负责。

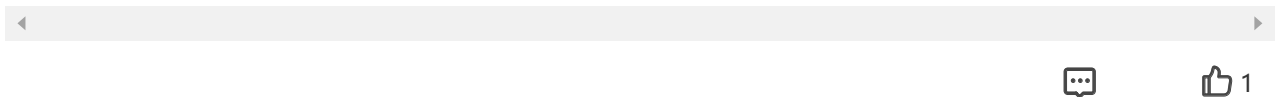


王小艺

2021-01-15

真想一个转手发给自家产品.....不去着重考虑产品策划、数据分析等等战略问题，天天跟那跟我死抠像素问题颜色问题交互问题，太浪费时间了，我都替他着急。产品真的需要格局。

作者回复: 太着急了！转手发给他～给他一次成长的机会！
不过你转发后记得注意安全～～



王晓冰

2021-01-21

产品 and 设计之间还夹杂着一个用研角色的存在（对于很多企业是一个比较尴尬的存在），需求需要用户共情，设计需要用户共创。关于用研角色，炒炒老师怎么看？这个角色应该带来什么价值，应该如何与产品、设计协作？

展开 ∨

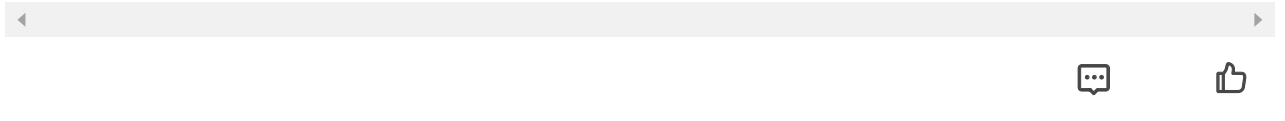
作者回复: 谢谢你的留言。

要讨论这个问题，我建议先抛开所谓的岗位职能的概念，先来看一下要从0到1做完一个产品需经历怎样的流程，常规说来会如下：市场调研——产品需求——用户研究——方案设计——开发测试——上线。如果简单的把岗位和这些事情对应，那就是市场——产品——用研——设计——技术——运营这几种岗位类型。

每个公司根据自己的产品和公司的情况，可能会对某些岗位会有取舍，或者某一个岗位干两个环节的事情。比如说有的公司就是产品经理把市场调研和产品需求两件事情一起干，或者是设计师把用户研究和设计一起干，这些都很常见，但也有些公司会把用研放在市场部，让市场把用研的活一起干了。

相对于产品和设计师来讲，用研会更加专注站在用户视角，客观呈现用户的场景、行为、群体特征等信息。在我接触过的一些设有专业用研岗位的公司，通常用研和产品与设计之间的协作会这样子：比如说要做一个新产品，产品与设计为了进一步搞清楚目标用户的群体性特征，这时候他们会向用研的同学要一些相对全面的资料；

再比如说针对一些已经上线的产品需要优化，但又比较难选择切入点，这时候产品与设计也会向用研求助，希望他们针对需要优化的具体点进行一些研究，为产品与设计选择切入点提供用户视角的参考信息。

**开门见山**

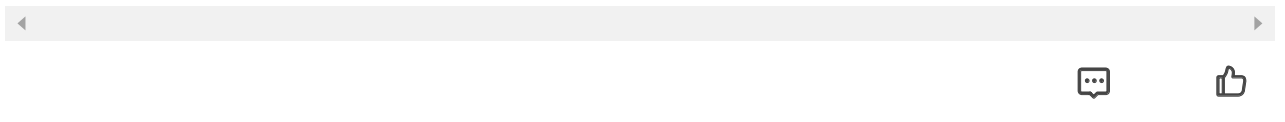
2021-01-11

小厂里不存在交互设计师 都是产品说了算 遇到硬件产品经理 转 软件产品经理 同时又性格强硬的人 做出来的东西用起来真的很难用

展开 ∨

作者回复: 产品说了算也没问题，毕竟产品直接对kpi负责。职场一般都是谁担责，谁来做决策。

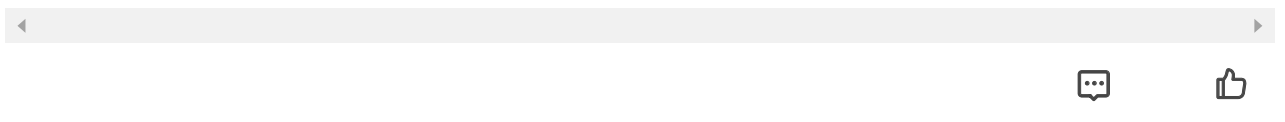
东西难用是需要大家一起努力提升产品体验的，可以让整个团队的人一起学一些体验类的知识，大家统一了思想，未来沟通起来也会更同频一些。

**流浪猫**

2021-01-08

我已经明天为什么我每天这么忙了，原来我的左脑和右脑天天打架，打完还要各种回去整理一份输出~

作者回复: 都打架了，那确实忙~~~毕竟劝架也需要精力 😊

**tim**

2021-01-08

简单补充几句刚才留言都是从务实角度从实际产品工作经验的真诚交流，希望作者不要介意语言过于直接。因为我看到过多少产品经理轻视甚至直接忽视业务梳理和流程分析，定了个业务目标就直接写一堆产品功能说明，形成个文档扔出去造成产品不成功。因为

用户体验要素这本书出的早又有名，说不定是因为看了这书里介绍工作中就那么干了，所以觉得今天有必要说明下，毕竟这门课应该会有不少刚入门产品。

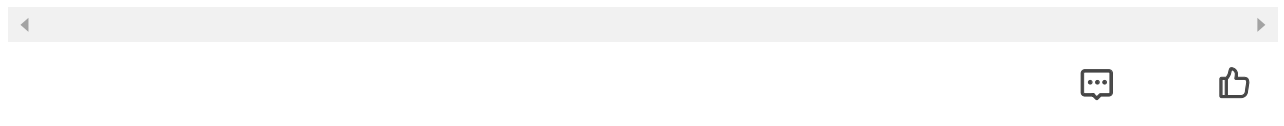
展开 ∨

作者回复: 这一点我们都是是一样的，一切从务实实干的角度出发，可落地、可复制、有启发、可成长。

我一直坚信，理是越辩越明。

再次感谢您的支持和留言。

未来一定多多交流，我们共同成长！



石云升

2021-01-08

产品的需求文档和设计效果图，都属于创造型的输出，很难评判说好或者不好。产品与设计之间如果有分歧可以采用评审方式来解决分歧。也可以采取A/Btest的方式来验证。

把问题从2个人之间解脱出来。只要有解决分歧的共识方法，分歧就不是坏事。团队之所以存在就是双方能力是互补的。没有分歧哪来的创新？

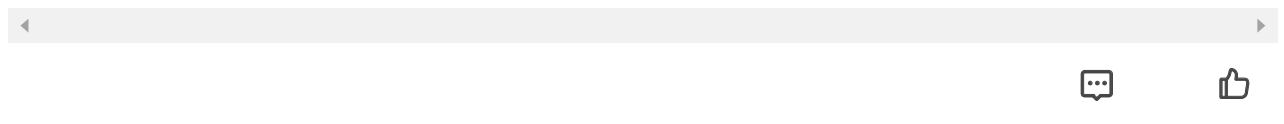
展开 ∨

作者回复: 感谢你的回复。

很认同您对分歧的看法。

经常进行思维的碰撞确实会引来创意的迸发。

关于效果好与不好，有个价值评估方法，就是用户行为数据以及业务数据（在第5课会讲到）。您提到的A/Btest的方式来验证确实是常用的一种方式。



渣渣旭

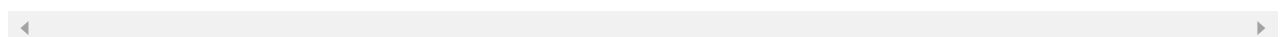
2021-01-08

中小厂就没有交互的概念啊

展开 ∨

作者回复: 对的。中小厂交互的工作一般是被产品经理和视觉设计师分摊了。

不过，人在职场，一般都是想进大厂的，越大的厂，岗位分工也就越细。



**Lee**

2021-01-08

炒炒老师，请问项目经理和产品经理的职责区分又是啥呢？

作者回复: 项目经理我理解为项目的资源、进度、成本、质量负责。他更多是个项目大管家的角色。在特别大型的项目，例如金融行业的产品需要很多系统交互，那么项目经理的角色就特别重要，需要每天对进度进行拉齐，对项目风险进行管控，对资源进行调配。

而产品经理，更多是为产品本身负责。

据我所知，在tx的很多产品的项目经理的工作由产品经理承担了。

不知道我这样回答有没有解决您的疑惑呢？

**Geek_f1dd1f**

2021-01-08

有分歧，产品经理不考虑大方向的商业目标而去跟我一直死扣页面颜色，直到分开发实现出来仍然坚持让我修改多次；原因可能没有在自己的岗位发挥专业的专长吧

展开 ∨

作者回复: 那是很有可能呢

